

برنامه ریزی

مداخله اي	عملياتي	استراتژيك	
كوتاه مدت و ميان مدت	كوتاه مدت	ميان مدت و بلند مدت	زمانی
برنامه هاي اولويت دار	تمام برنامه هاي سازمان	تمام برنامه هاي سازمان	پوشش برنامه ها
جزيي	كلان و جزيي	كلان	نگاه برنامه

تعاریف

□ چشم انداز: تصویری الهام دهنده و گاه غیر واقعی از آنچه می خواهیم به آن برسیم

□ مأموریت: آنچه سازمان برای انجام دادن آن تشکیل شده است

□ ارزش ها: آنچه در راه رسیدن به اهداف و انجام مأموریت ها برای سازمان اهمیت دارد

تعاریف

□ هدف کلی:

۱. بصورتي كلي و غير دقيق
۲. شامل حیطه وسيعي از عملکرد هاي سازمان
۳. برگرفته از ماموریت هاي سیستم

□ هدف جزئي:

۱. برگرفته از تحليل وضعيت موجود
۲. شامل حیطه هاي جزئي تر
۳. دقيق و قابل اندازه گيري (SMART)
۴. معيار ارزشيابي موفقیت سازمان

تعاریف

□ استراتژی:

۱. راه های رسیدن به هدف
۲. شامل مجموعه ای از فعالیت ها
۳. برگرفته از شرح وظایف سازمان، تحلیل وضعیت و ریشه یابی مشکلات

□ فعالیت ها:

۱. اقداماتی کاملاً خاص
۲. انجام شده؟ بله- نه
۳. معمولاً دارای زمان، مکان و مسئول انجام

مراحل برنامه ریزی

۱. تحلیل ذینفعان
۲. تحلیل وضعیت موجود
۳. تعیین اهداف
۴. تعیین استراتژی ها
۵. تعیین فعالیت ها

تحليل ذينفعان

قدرت تاثیر			علاقه
کم	زیاد		
			زیاد کم
			کم

تحليل وضعيت موجود

۱. لیست نمودن

- ▣ Strength
- ▣ Weakness
- ▣ Opportunity
- ▣ Threats

تحليل وضعيت موجود

۲. امتياز دهی

نمره نهايي	رتبه (۱ تا ۴)	ضريب	I F E	عوامل داخلي
۴۸	۴	۱۲	(نقاط قوت)	بالا بودن سطح رضايت مندي بيماران
۵۱	۳	۱۷		بالا بودن ميزان درآمد بيمارستان
۳۶	۴	۹		کيفيت مطلوب ارايه خدمات
۵	۱	۵		مرکزيت براي بيماران قلب بين استانهاي همجوار
۲۲	۲	۱۱		داشتن هيات علمي مجرب
۵۲	۴	۱۳	(نقاط ضعف)	قديمي بودن بافت بيمارستان
۶	۱	۶		دور بودن از مرکز شهر
۲۴	۳	۸		ازدحام بيماران
۱۰	۲	۵		فرسودگي تجهيزات
۳۲	۴	۸		عدم وجود مجوز استخدام نيروي کار جديد
۶	۱	۶		فقدان برنامه جامع
۲	-----	۱۰۰		جمع

عوامل خارجي	E F E	ضريب	رتبه (۱ تا ۴)	نمره نهايي
پايين بودن نرخ تورم در استان نسبت به ساير استان ها	(فرصت ها)	۱۰	۲	۲۰
خوش نام بودن بيمارستان در شهرستان		۱۳	۴	۵۲
وجود افراد خير جهت کمک به امور خيريه		۸	۱	۸
تعامل مناسب بيمارستان با شوراي شهر		۶	۲	۱۲
مناسب بودن ارتباطات بيمارستان با استانداري		۱۲	۳	۳۶
وجود بيمارستان هاي متعدد در شهرستان	(تهديدها)	۱۱	۲	۲۲
مراجعه بيماران سربار از ساير استان ها		۱۰	۴	۴۰
۱۸ شيوع پديده خودکشي در سطح شهرستان		۷	۱	۷
۲۷ پايين بودن سطح سواد و آگاهي در شهرستان		۶	۳	۱۸
۱۶ نامناسب بودن جاده و مسيرهاي دسترسي به بيمارستان		۹	۳	۲۷
بالا بودن ميزان مرگ ناشي از تصادفات جاده اي		۸	۲	۱۶
جمع		۱۰۰	---	۸

تحلیل وضعیت موجود

۳. تصمیم گیری در مورد جهت گیری سازمان

		عوامل درونی	عوامل بیرونی
-	0	+	-
محافظه کارانه (نگهداری، حمایت درونی)	تهاجمی (رشد و توسعه)	+	0
تدافعی (برداشت، واگذاری، کاهش، انحلال)	رقابتی (نگهداری، حمایت بیرونی)	0	-

تحليل وضعيت موجود

۴. تعيين مناسب ترين استراتژي ها

عنوان	ليست نقاط قوت S	ليست نقاط ضعف W
	-1 -2 -3 -4 -5	-1 -2 -3 -4 -5
فرصتها-O	استراتژي هاي SO	استراتژي هاي WO
تهدیدها - T	استراتژي هاي ST	استراتژي هاي WT

تحلیل وضعیت موجود

۵. تعیین مشکلات اولویت دار (برنامه مداخله ای)

۱. تعیین وزن و شدت

۲. ماتریکس اولویت بندی

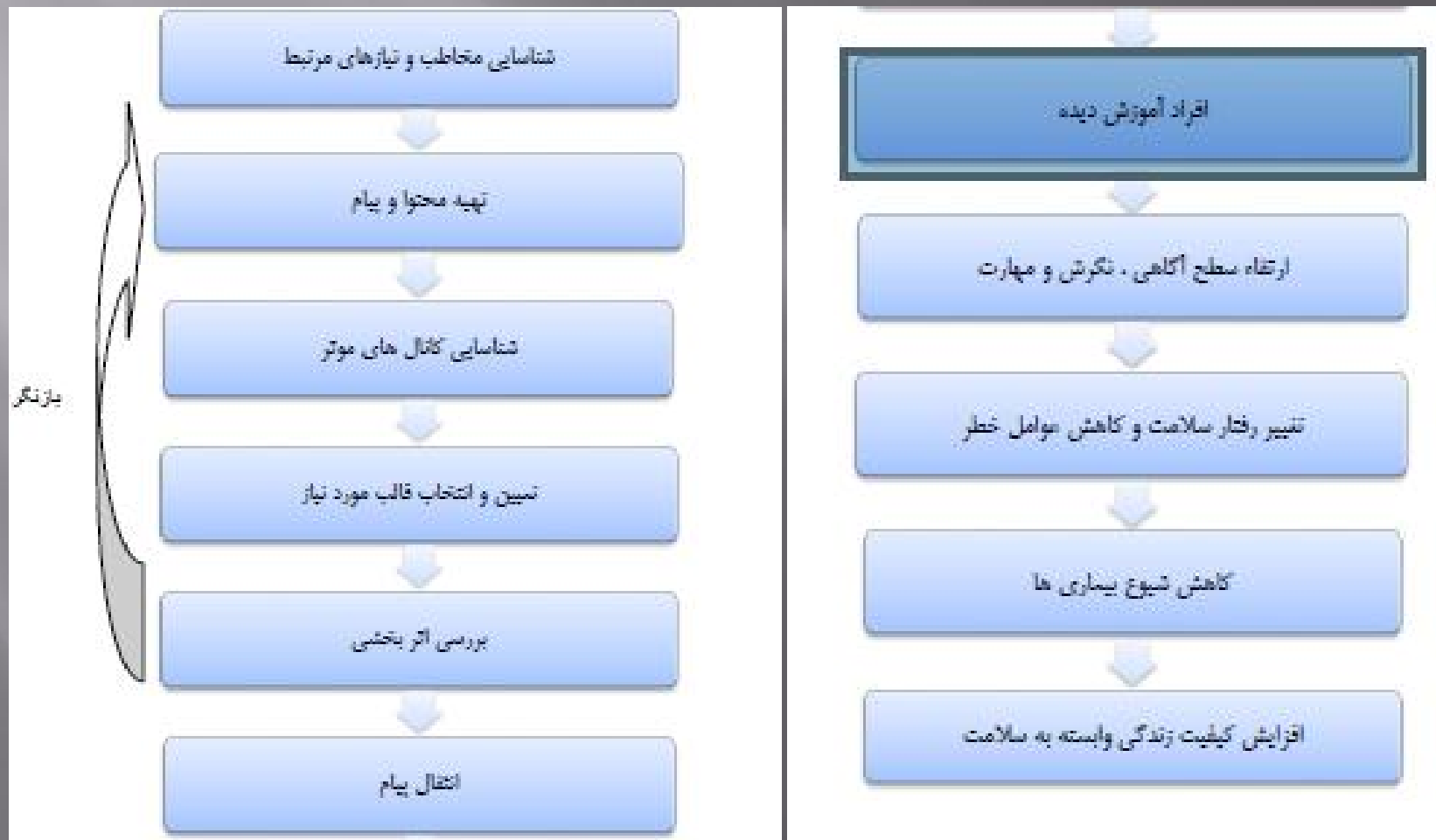
مقبولیت	هزینه	فوریت	شدت	وسعت	

SMART بودن اهداف

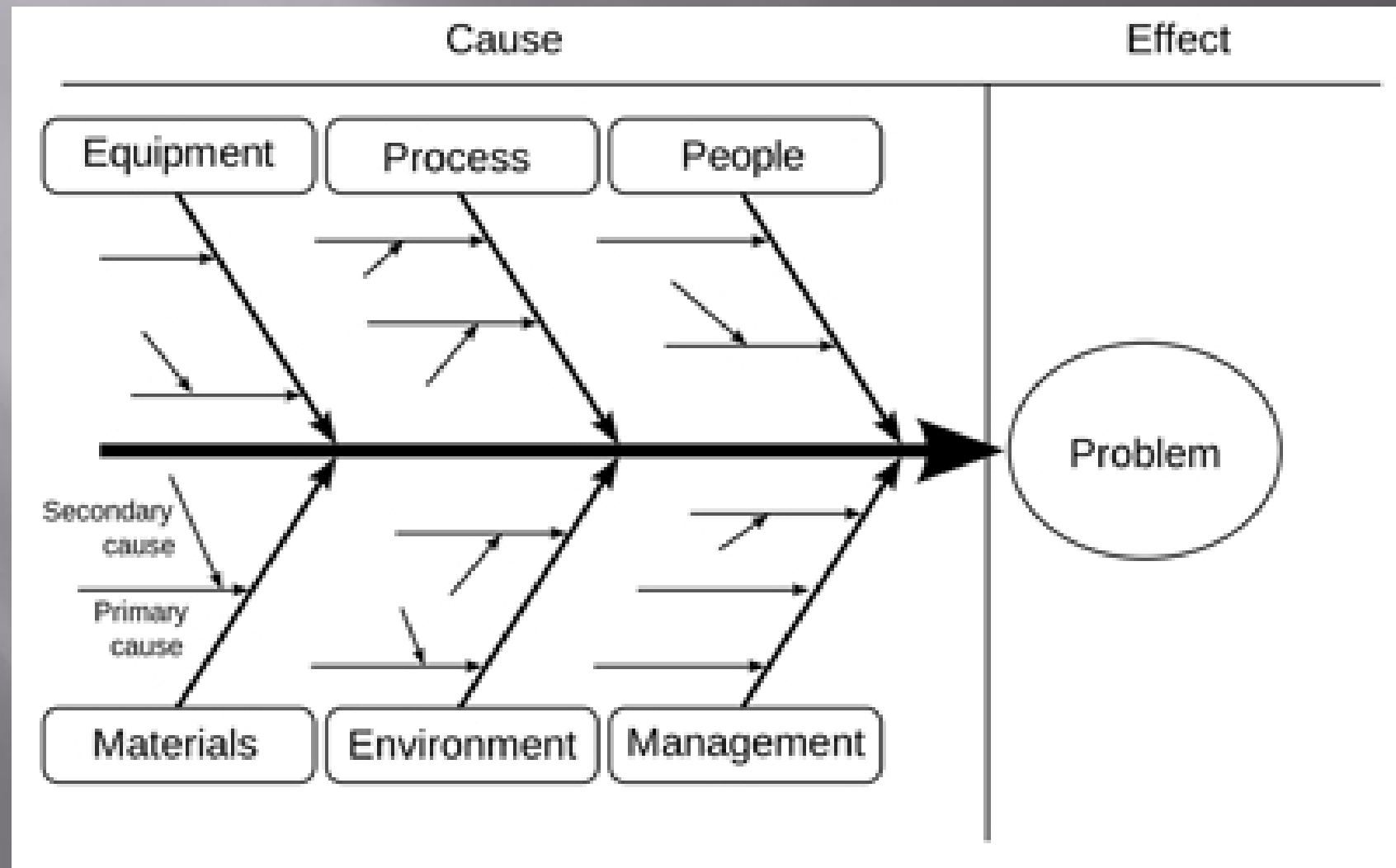
- ▣ Specific
- ▣ Measurable
- ▣ Attainable
- ▣ Realistic
- ▣ Timely

تعیین اهداف اختصاصی

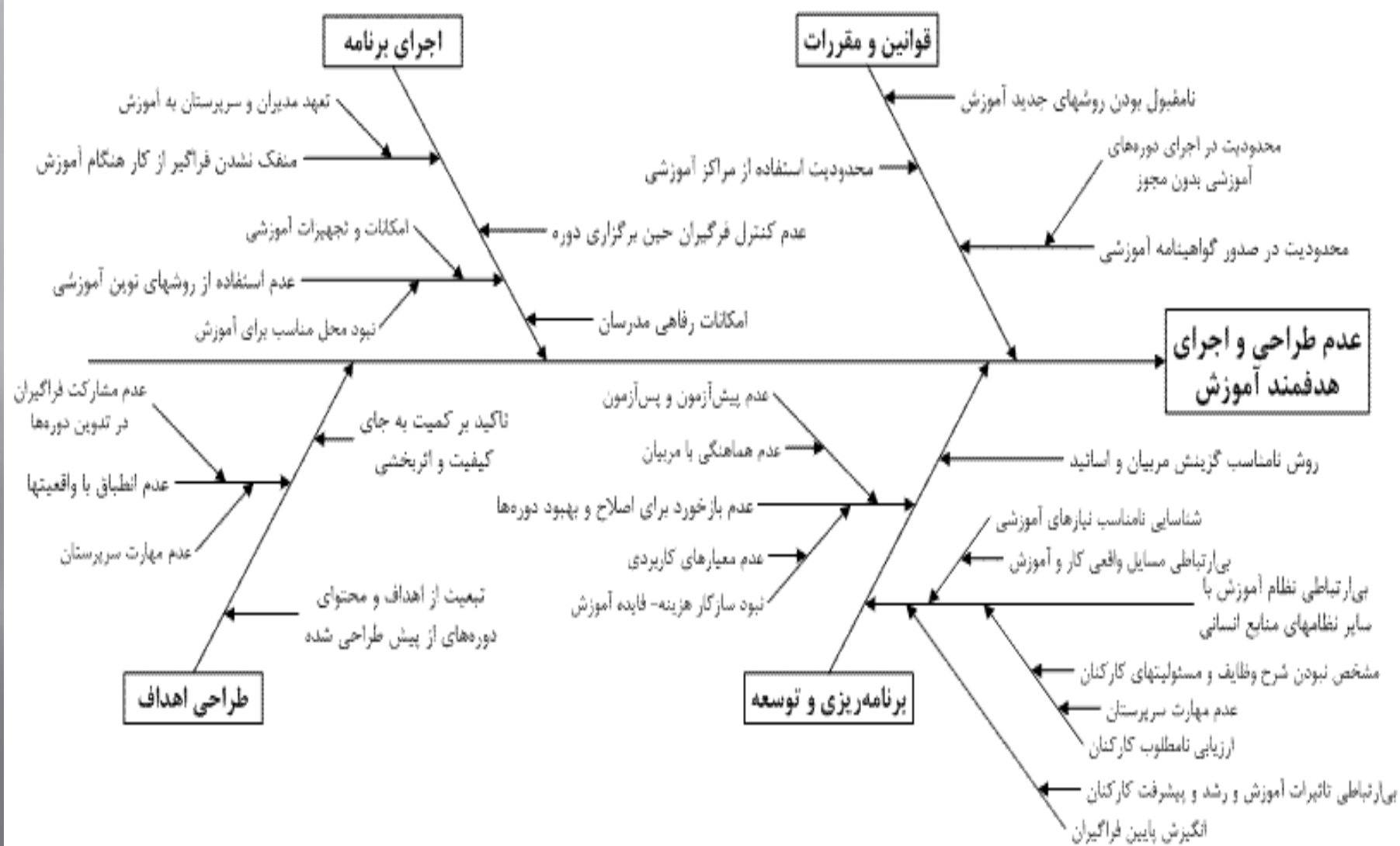
□ تصمیم در مورد سطح هدف: درون داد، فرآیند، برون داد، اثر



ریشه یابی مشکلات



ریشه یابی مشکلات



گام های نهایی

□ تعیین استراتژی ها

□ جدول فعالیت ها

□ تنظیم جدول گانت

جدول فعالیت ها

هدف شماره:

استراتژی شماره:

فعالیت

تاریخ انجام

مسئول

روش پایش

جدول گانت

[illegible]

پایش برنامه

□ پایش بر اساس اهداف

□ پایش بر اساس جدول فعالیت ها و جدول گانت

ما حاصل پایش

تحلیل	حالت
	فعالیت ها انجام شده و به هدف رسیده ایم
	فعالیت ها انجام شده و بیش از هدف رسیده ایم
	فعالیت ها انجام شده ولی به هدف نرسیده ایم
	فعالیت ها انجام نشده و به هدف نرسیده ایم
	فعالیت ها انجام نشده و به هدف رسیده ایم یا فراتر رفته ایم
	فعالیت های دیگری در راه رسیدن به هدف لازم بوده